

**РАЗРАБОТКА И АПРОБАЦИЯ МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ МАРКЕТИНГОВОГО ИССЛЕДОВАНИЯ ОТРАСЛЕВОЙ КОНКУРЕНЦИИ**

Конкуренция — одна из главных движущих сил рынка. Изучение конкурентов необходимо, на наш взгляд, для успешной работы каждой фирмы. Не зная своих конкурентов, не владея информацией о том, каковы их слабые и сильные стороны, нельзя получить выгоды в конкурентной борьбе, а значит занять лидирующее положение на рынке, захватить максимально возможную долю рынка. Этим определяется важность и необходимость изучения конкуренции на любом предприятии.

Именно эта идея легла в основу данной работы, целью которой является дескриптивное исследование работающего в современных условиях предприятия — ООО ТПО «Автошины и диски мира» — и углубленная диагностика его конкурентов по специально разработанной методике. ООО ТПО «Автошины и диски мира» (далее АШДМ) — одна из первых фирм, появившаяся в 1999 г. на рынке г. Екатеринбурга и действующая по настоящее время, широко известная, благодаря своей специализации на продаже автомобильных шин и дисков российских и известных мировых производителей.

Основная продукция, реализуемая организацией: автошины (широкий модельный ряд) импортного и отечественного производства; колесные диски отечественного и импортного производства; автоаксессуары; услуги по шиномонтажу и сопутствующие услуги. Основные направления деятельности: оптовая торговля (поставки товаров партиями корпоративным клиентам); розничная торговля через сеть фирменных магазинов «Pneus-Expert» и «Pole Position»; оказание услуг по монтажу через сеть шиномонтажных мастерских при фирменных магазинах.

Сегодня лидирующее положение фирмы АШДМ на рынке несколько ослабло. Одной из очевидных причин этого является отсутствие конкурентного преимущества вследствие появления более сильных конкурентов. В этой связи перспективным направлением для фирмы является детальное изучение конкурентов. Последовательность процесса изучения конкурентов выразилась в следующих направлениях (этапах): а)Выявление и классификация существующих и потенциальных конкурентов, т.е. составление базы данных по конкурентам. б)Анализ деятельности конкурентов. в)Выявление сильных и слабых сторон деятельности конкурентов. г)Выбор стратегии фирмы в конкурентной борьбе. Нами были выявлены три основных конкурента: УТК «ЮМАКС», сеть торгово-сервисных центров «РИМЭКС», фирма «ФОРСАЖ».

На наш взгляд, в сложившейся проблемной ситуации, возможно использовать методику Э.В. Новаторова<sup>1</sup>, согласно которой нужно контролировать процесс материализации услуги и создания материальной среды обслуживания. Под этим понимается попытка маркетолога создать с помощью материальных предметов в сознании потребителей имидж предстоящего обслуживания или услуги, продвигаемой на рынок. Это достигается прибавлением к классическим «4Р» (product, price, place, promotion) дополнительного «Р» — «материальная среда» (physical environment). Материальный имидж воспринимается потребителем с помощью четырех основных сенсорных каналов восприятия: визуального, слухового, обонятельного, осязательного, другими словами, материальный имидж обслуживания формируется из всего того, что потребитель видит, слышит, обоняет, осязает. Учтены также подтвержденные практикой положения о том, что материальная среда обслуживания решает следующие задачи: служит «приманкой» для потребителей; является носителем определенного эффекта и информации для потребителей; создает определенное настроение у потребителей и персонала.

С этой целью у каждого конкурента дифференцируется материальная среда обслуживания, рассмотренная по принципу миксирования элементов сенсорных каналов восприятия.

Анализ деятельности АШДМ в сравнении с конкурентами требует адаптации методики Э.В. Новаторова и разработки специального подхода, главной отличительной особенностью которого является выделение 17 параметров, наиболее ценных для потребителя и влияющих на его предпочтения. В совокупности эти параметры будут составлять сенсорные каналы восприятия. Следует отметить, что данные параметры, а также их значимость, сформированы на основе экспертного мнения потребителей. Методика предусматривает расчет итогового показателя для ка-

жлого магазина собственной сети и сети организаций-конкурентов. Этот итоговый показатель складывается из следующих параметров:

- Дизайн помещения внешний
- Дизайн помещения внутренний
- Ассортимент товара
- Уровень цен
- Мерчендайзинг
- Уровень обслуживания
- Удобство парковки
- Размер помещения
- Освещенность (естественная)
- Освещенность (искусственная)
- Воздух (свежесть)
- Порядок в помещении
- Внешний вид персонала
- Скидки
- Дополнительный сервис
- Расположение кассы
- Информационное обслуживание покупателя

Итоговые показатели по анализу магазинов проставлялись в баллах по шкале от 1 до 5.

При формировании перечня дифференцированных параметров учтена специфика маркетинговой и коммерческой деятельности фирм-конкурентов при параллельном ее сопоставлении с возможностями и особенностями организации-заказчика. Информация о деятельности выявленных конкурентов собиралась по следующим направлениям: описание конкурента; тщательное изучение ассортимента шин и дисков; потенциал и реальные объемы; изучение поставщиков и партнеров; изучение организации обслуживания.

Каждая торговая точка была детально проанализирована, и на основе этого был сформирован лист оценки фирм-конкурентов с выбором 17 ключевых параметров, используемых для характеристики магазинов с присвоением рейтинга каждому показателю по указанной шкале.

Методика присвоения рейтингов реализована в двух вариантах:

1-й вариант. Все параметры считаются одинаково значимыми. По каждому магазину рассчитывался средний рейтинг и далее для обоснования комплексной оценки конкурентов, полученные по каждому магазину средние рейтинги усреднялись по количеству магазинов каждой организации (включая АШДМ).

2-й вариант. Все параметры дифференцируются на три группы по уровню важности: очень важные параметры (3 балла); важные параметры (2 балла); маловажные параметры (1 балл).

Полученные оценки представляют собой весовые коэффициенты. С учетом весовых коэффициентов необходимо рассчитать суммарные взвешенные рейтинги по каждой группе. В качестве критерия было использовано произведение:  $R_{wi} = W_i \times R_i$ , где  $W_i$  и  $R_i$  соответственно вес и рейтинг (балловая оценка) каждого из 17 параметров. Отсюда очевидно, что приоритетными к улучшению будут параметры, имеющие малое значение произведения (с учетом сравнения с конкурентами), которые следует рассматривать как «узкие места».

#### УТК «ЮМАКС»

Сильные стороны	Слабые стороны
Привлекательный как внешний, так и внутренний дизайн помещения; Богатый ассортимент товара; Квалифицированный персонал; Отмеченные позиции характерны для магазина по ул. Комсомольской, 67. Широкий диапазон скидок; Наличие удобной парковки для клиентов; Лучшие рекламные кампании.	Нет единой политики в формировании торговых центров (низкий уровень обслуживания в магазине на ул. Лукинских, 1).

#### Сеть торгово-сервисных центров «РИМЭКС»

Сильные стороны	Слабые стороны
Широкий ассортимент товара во всех магазинах фирмы; Низкие цены; Комплексный подход к обслуживанию и сервису; Интересный дизайн новых магазинов, оформленных в едином стиле, с использованием фирменных цветов (желтого и синего); Наличие привлекательной рекламы магазинов, указателей направлений к магазинам; Информативные ценники; Качественно выполненный сайт в Интернете	Плохо продуманное освещение в старых магазинах; Персонал бывает иногда недостаточно внимателен к клиентам; Сильные проблемы с парковкой у магазина на ул. Чебышева, 6.

Присвоение того или иного весового коэффициента для каждой группы показателей является совместной работой группы экспертов. Для более детального установления весовых коэффициентов целесообразно провести анкетный опрос потребителей, дающий обоснования их предпочтений.

Применение адаптированной нами методики Э.В. Новаторова и самостоятельно разработанного алгоритма исследования позволяет сформулировать следующие выводы:

Можно утверждать, что фирма «РИМЭКС» является лидером среди конкурентов на рынке автошин и дисков в г. Екатеринбурге. Конкурент смог создать уникальный имидж своей фирмы, узнаваемости и, таким образом, дифференциации в конкурентной среде.

Фирма «Форсаж»

Сильные стороны	Слабые стороны
<p>Порядок в помещении магазинном;</p> <p>Удобное расположение товара;</p> <p>Высокий уровень обслуживания в магазине на ул. Московской, 215а, в т.ч. и наличие скидок;</p> <p>Наличие довольно редких экземпляров шин и дисков.</p>	<p>Неудобные помещения (малые размеры), следовательно, невозможно выставить широкий ассортимент товара;</p> <p>Помещения с недостаточным естественным освещением;</p> <p>Плохая информированность покупателей;</p> <p>Отсутствие скидок на шиномонтаж в магазине на ул. Горького, 35.</p>

Выполненный анализ конкурентов необходимо учесть при выполнении SWOT-анализа.

Следует учесть, что разработка стратегии организации точек розничной торговли может существенно повлиять на объемы реализации, т.к. розничные потребители обеспечивают 88% товарооборота. Мозаика конкурентных позиций участников рынка автомобильных шин и дисков: Организация АШДМ занимает в рейтинге второе место, несущественно уступая УТК «РИМЭКС». Поскольку позиции сохраняются и при назначении весов показателей (положение обеспечивается не за счет малозначимых показателей), позиции АШДМ в сети розничной торговли следует считать достаточно прочными.

Необходимо уделить особое внимание обоснованной ценовой политике, т.к. эта позиция является критической, по которой АШДМ существенно отстает от конкурентов. Не проводится политика в отношении скидок. По указанной позиции АШДМ также отстает от всех выявленных основных конкурентов. Следует, однако, учесть, что изменение ценовой политики требует изучения эластичности спроса. Кроме того, нет единого стиля внешнего оформления торговых центров. Целесообразным является повышение информированности потребителя и повышение уровня обслуживания. Отмеченные позиции являются «слабыми сторонами».

Исследуемые фирмы оперируют сегодня на медленно растущем рынке, когда дальнейшее укрепление конкурентных позиций ограничено. Чтобы обеспечить успех в будущем, предприятие АШДМ должно попытаться вскрыть и реализовать резервы эффективности. Предложенный анализ конкуренции на дальнейших этапах как раз поможет разработать более эффективную и комплексную стратегию. При помощи проведенного анализа видны собственные сильные стороны фирмы АШДМ, на базе которого в будущем можно разработать маркетинговую стратегию.

В России и в Екатеринбурге в том числе нет еще достаточно богатого опыта воздействия на сенсорные каналы потребителей. Реализуя стратегию материализации услуги, фирме легче контролировать поведение потребителей и вести конкурентную борьбу на рынках услуг. Необходимо создать такую материальную среду, которая убедит клиента в превосходстве обслуживания отдельной фирмы.

В дальнейшем представляется очевидным, что при насыщении и развитии данного рынка услуг и росте конкурентной борьбы отечественным маркетологам придется задуматься о том, как дифференцировать себя относительно конкурентов и убедить потребителей в качестве и превосходстве своих услуг. Накладывая многоугольники конкурентоспособности фирм-конкурентов друг на друга, на предложенном ниже многоугольнике конкурентоспособности, можно наглядно увидеть сильные и слабые стороны одного предприятия по отношению к другому. Идеальная ситуация — наш многоугольник покрывает многоугольники конкурентов, но невозможно быть сильным по всем показателям одновременно. Хотя в перспективе такое стремление для фирмы «Автошины и диски мира» оправдано выигрышем в конкурентной борьбе.

#### Примечания

<sup>1</sup> Новаторов Э.В. Стратегия материализации обслуживания в маркетинге услуг // Маркетинг в России и за рубежом. 2002. № 2. С. 66–71.